BALANCE DE LA DIRECCIÓN

2012-2016

Jose Mari Beraza

1. INTRODUCCIÓN

Este informe tiene como objetivo rendir cuentas del trabajo realizado durante el mandato (2012-2016) de la Escuela Universitaria de Estudios Empresariales de San Sebastián (UPV/EHU). Se trata de dejar constancia de las condiciones en las que se ha desarrollado, las actuaciones seguidas y los principales logros obtenidos, así como realizar una breve reflexión de cara al futuro.

Este mandato tenía vocación de dar continuidad a la labor realizada por el Equipo de Dirección anterior, de hecho tres de sus miembros continuaban en la Dirección. Así, se asumía el Plan Estratégico 2010-2014 elaborado por el mismo, y aprobado por la Junta de Escuela a finales de 2010; y considerábamos que el Sistema de Garantía Interna de Calidad implantado resultaba de utilidad para una buena administración del Centro, que nos serviría de base para diseñar el siguiente Plan Estratégico y lograr la renovación de la acreditación del título de GADE en el año 2016, si bien señalábamos el riesgo de que esta herramienta de gestión se convirtiera en un fin en sí misma y resultase poco operativa, pero entendíamos que podía servir para establecer los ejes principales de actuación del Equipo de Dirección de la Escuela, como elemento de cohesión de los miembros del Centro y para la rendición de cuentas a la comunidad universitaria y a la sociedad de las labores realizadas.

Este mandato tenía dos principales retos. Por un lado, la adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior, de manera que se había comenzado a implantar en la Escuela en 2010-2011, curso por curso, el Grado en Administración y Dirección de Empresas (GADE), con la paulatina extinción de la Diplomatura en Ciencias Empresariales y del segundo ciclo de la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas (LADE). **Por otro lado**, derivado de lo anterior se produciría la incorporación formal de la mayor parte de los docentes de la Unidad Delegada a la Escuela, en la medida en que participasen en la impartición del Grado en Administración y Dirección de Empresas.

Considerábamos que estas dos cuestiones iban a marcar el devenir de los próximos cursos académicos y, por tanto, de la gestión del nuevo Equipo de Dirección, especialmente la segunda por las posibilidades que abría para la consolidación y desarrollo futuro del Centro, como así ha sido; pero este mandato se ha visto condicionado por diversos acontecimientos que conviene destacar antes de pasar a analizar con más detalle las actividades desarrolladas y los logros conseguidos.

En primer lugar, este mandato ha estado condicionado por la crisis económica. Ha habido recortes en todos los ámbitos. En lo que más afecta directamente a la gestión de este mandato cabe recordar que a partir de 2013 el presupuesto del Centro se redujo en un 40%, y en 2016, como consecuencia de la aprobación de nuevos criterios de reparto del presupuesto para los centros, se ha producido una disminución del 11,71%,

que tendrá su continuidad en 2017 con una disminución adicional del mismo porcentaje.

En segundo lugar, este mandato ha visto completamente alteradas sus prioridades por la reorganización de centros aprobada por la UPV/EHU, que ha supuesto la creación de un nuevo Centro fruto de la unión de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la UPV/EHU y las Escuelas Universitarias de Estudios Empresariales de Donostia / San Sebastián, Vitoria-Gasteiz y Bilbao. Así, el 28 de mayo de 2014, el Rector presentó el Borrador de Memoria de Reorganización de los Centros de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, en el que se planteaba la creación de este nuevo Centro. La Junta de Escuela, en sesión extraordinaria celebrada el 30 de mayo, acordó constituir una Comisión Técnica para la Reordenación de los Centros con el encargo de analizar tres alternativas: seguir como un Centro independiente transformándonos en Facultad, fusionarnos con la Facultad de Derecho o fusionarnos con la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de Bilbao, la Escuela Universitaria de Estudios Empresariales de Vitoria-Gasteiz y la Escuela Universitaria de Estudios Empresariales de Bilbao.

Analizada la situación, dicha Comisión acordó plantear a la Junta la transformación de la Escuela en Facultad y la necesidad de elaborar la correspondiente memoria justificativa.

Dicha memoria fue aprobada, por unanimidad, en la Junta de Escuela Extraordinaria celebrada el 23 de junio para ser dirigida a la Secretaría General a través del Registro como una aportación al citado Borrador.

No obstante, a pesar de las diversas conversaciones mantenidas con la Vicerrectora de Campus y el propio Rector, finalmente no fue tomada en consideración, de manera que el Consejo de Gobierno finalmente aprobó la reorganización de los centros de la UPV/EHU tal como se recogía en el borrador, con el informe favorable, entre otros, de la Junta de Campus de Gipuzkoa, tras rechazar la enmienda de transformación de la Escuela en Facultad.

Una de las consecuencias del proceso de reorganización es que finalmente el mandato ha durado algo más de cinco años, en lugar de cuatro, tal como está establecido en el Reglamento Marco de Centros debido a que se ha prorrogado el mandato hasta que se ha aprobado el Reglamento del nuevo Centro y convocado elecciones a Junta de Centro y a Decano/a.

En tercer lugar, el propio Equipo de Dirección ha visto modificada su configuración en diversos momentos de su mandato, tanto cualitativa como cuantitativamente, lo que ha condicionado en determinados momentos su capacidad de gestión. En este sentido cabe destacar tres momentos o circunstancias: en primer lugar, el equipo de dirección que se presentó a la elección tuvo que ser reducido en una persona al no cumplirse los criterios establecidos en el Reglamento Marco de Centros en cuanto al número de vicedecanos; en segundo lugar, un miembro del equipo de dirección dimitió y tuvo que ser sustituido por otra persona; y,

posteriormente, se logró cumplir uno de los criterios, lo que permitió incorporar a una persona adicional al equipo de dirección.

A continuación, tomando como referencia los ejes básicos del programa de dirección, pasamos a presentar las principales líneas de actuación y logros alcanzados.

2. Oferta docente

Se ha logrado el asentamiento de la oferta docente de Grado en Administración y Dirección de Empresas (GADE), nuestra verdadera razón de ser, y que puede ser considerada una importante mejora de nuestra oferta docente.

A este respecto, cabe recordar que con la implantación paulatina de dicho Grado se ha procedido a extinguir de forma acompasada la titulación de Diplomado en Ciencias Empresariales (desaparición completa de docencia en el curso 2012/13), así como el segundo ciclo de la titulación de Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas (LADE) (desaparición completa de docencia en el curso 2013/14).

Otro aspecto remarcable y diferenciador en la implantación de la titulación de GADE ha sido la oferta a partir del curso 2012/13 de un Curso de Adaptación dirigido a los Diplomados/as que querían obtener el título de GADE, que ha permitido dar una adecuada respuesta a una repetida y razonable demanda solicitada por nuestro alumnado. Un efecto derivado de la oferta de este Curso de Adaptación ha sido el incremento del número de alumnos/as de los grupos de las asignaturas que configuran este Curso, así como la carga docente del profesorado encargado de la docencia de los mismos, sobre todo en los cursos 12/13, 13/14 y 14/15. En estos momentos el Curso de Adaptación tiene una demanda residual.

Todas las asignaturas obligatorias y optativas del Grado se imparten tanto en euskera como en castellano, salvo una asignatura optativa (Sistemas y Políticas de Innovación). La oferta de asignaturas optativas incluye dos asignaturas de tres idiomas extranjeros orientadas al ámbito económico y empresarial, en concreto: inglés, francés y alemán. Asimismo, en el marco del Plan de Plurilingüismo impulsado por la UPV/EHU, la Escuela viene ampliando su oferta de asignaturas impartidas en idioma extranjero en las que cursar el plan de estudios, tanto en inglés como en francés, siendo en la actualidad 5 las asignaturas que incluyen un grupo de docencia en idioma extranjero, si bien en el curso anterior se llegaron a ofertar 7 asignaturas, lo que supone el 23,3% de las asignaturas obligatorias.

Consideramos que el principal reto al que nos enfrentábamos, la completa transformación de la oferta docente para adaptarla a las exigencias de la nueva ordenación, ha sido enfrentado con éxito a pesar de las dificultades.

Sin embargo, no se ha logrado impulsar la impartición de postgrados oficiales, títulos propios y/o formación continua que complementen la formación de nuestro público objetivo, en la medida de lo deseado. Las

limitaciones de recursos, tanto de profesorado como de personal de administración y servicios, la crisis económica, la transitoriedad derivada de la reorganización de centros y la incertidumbre derivada de la aprobación del Real Decreto 43/2015, por el que se establece la posibilidad de adaptar la estructura de los planes de estudios al formato conocido como 3+2, han condicionado el impulso de esta línea de actuación.

No obstante, en cuanto a lo que se refiere a la formación de Posgrado, durante este mandato se han ofertado los siguientes títulos:

- "Especialista Universitario en Dirección y Gestión de Centros Gerontológicos y Sociosanitarios", en colaboración con la Fundación Matía.
- "Máster Universitario en Integración Política y Unión Económica de la Unión Europea", en colaboración con la Facultad de Derecho y el Consejo Vasco del Movimiento Europeo.
- "Máster Universitario en Economía Social y Solidaria", organizado por GEZKI (Instituto Universitario de Derecho Económico y Economía Social).

Asimismo, en lo que se refiere a Formación complementaria cabe mencionar dos iniciativas: por un lado, el programa Garaituz que se desarrolló en el curso 2014-15, un programa formativo y de intervención destinado a la definición e implantación de un modelo de gestión en empresas en situación de vulnerabilidad y, por otro, el programa formativo en competencias personales y profesionales para la integración en empresas que se va a impartir en febrero de 2017, un programa que pretende potenciar la formación continua orientada a las necesidades de universitarios y profesionales en estrecha colaboración con el mundo empresarial y agentes sociales, adecuándose a los objetivos estratégicos de la propia Universidad y que es un complemento adecuado por su practicidad, orientada a la empleabilidad y al emprendimiento.

Por último, cabe destacar el trabajo desarrollado a lo largo de 2016 en la elaboración de una propuesta de implantación de la formación dual en el Grado mediante el establecimiento de un minor o especialidad de "Formación Dual", en respuesta al requerimiento realizado por la Vicerrectora del Campus de Gipuzkoa, Ana Arrieta, a la Dirección de la Sección tras una entrevista mantenida con representantes de la asociación de empresarios de Gipuzkoa, ADEGI, que le mostraron su interés por la implantación de esta modalidad de formación en los estudios universitarios de Administración y Dirección de Empresas en el Campus de Gipuzkoa de la UPV/EHU.

Esta propuesta se encuentra en estos momentos pendiente de algunos flecos antes de su presentación a la Junta de Sección, Junta de Facultad y Comisión de Grado, antes de su tramitación al Ministerio y evaluación por Unibasq.

3. Ordenación Académica

La antigua Escuela, hoy ya Sección, ha venido destacando tradicionalmente por una buena planificación y organización de la actividad de ordenación académica. Ahora bien, la implantación, curso por curso, del Grado en Administración y Dirección de Empresas (GADE) y la paulatina extinción de la Diplomatura en Ciencias Empresariales y del segundo ciclo de la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas (LADE) ha exigido un esfuerzo añadido (Curso Puente, Trabajo de Fin de Grado, implantación de las distintas modalidades docentes, asignación de la docencia, planificación de grupos y horarios, nuevas convalidaciones, etc.).

En particular, en el curso 2012-2013 se implantó el tercer curso de GADE, lo que permitió la incorporación al Grado de los alumnos y alumnas que en ese curso terminaron la Diplomatura y, aquellos otros, que en esos momentos estaban cursando el segundo ciclo de LADE con la intención de obtener el Grado en Administración y Dirección de Empresas. Dicha incorporación se realizó por medio de la implantación del Curso Puente, lo que trajo consigo que en algunas asignaturas se tuvo que atender a una doble demanda. Además, la implantación del Curso Puente conllevó la necesidad de ofertar el Trabajo de Fin de Grado, lo que exigió aprobar con un curso de antelación la normativa correspondiente, organizar su gestión administrativa y, finalmente, tutorizar y evaluar dichos trabajos.

En el curso 2013-2014 se terminó de implantar GADE y de introducir las distintas modalidades docentes, estableciendo el número de grupos por curso y su impartición en jornada de mañana o tarde.

4. Calidad e innovación docente

En lo que a la organización docente se refiere, una vez finalizado el período transitorio de implantación del Grado, la estructura de grupos que tenemos facilita la impartición de una docencia de calidad y, por otro lado, permite utilizar los recursos personales y materiales de los que disponemos con eficiencia, posibilitando así la aprobación de horarios lectivos orientados a recoger las necesidades principales de nuestro alumnado.

En cuanto a metodologías docentes, es de remarcar primeramente que casi todos los grupos docentes de las asignaturas obligatorias se desdoblan en dos grupos prácticos, que incorporan tanto prácticas de aula como de laboratorio.

En relación con el modelo IKD (Irakaskuntza Kooperatiboa eta Dinamikoa) propuesto para el desarrollo curricular de las enseñanzas en la UPV/EHU, que a través de las metodologías activas y con el apoyo de las TIC fomenta el aprendizaje del alumnado, cabe señalar el creciente compromiso e implicación por parte del profesorado que imparte docencia en el grado. Su participación en los programas de formación en estas metodologías va incrementándose año a año. En la actualidad uno de cada tres profesores

está formado en metodologías activas (aprendizaje basado en problemas, en proyectos o en casos), y se han puesto en práctica en 24 asignaturas y 6 proyectos de innovación.

Además, desde 2010 en el Centro se han presentado y aprobado 12 Proyectos de Innovación Educativa y en la última convocatoria se ha solicitado uno nuevo relativo al diseño e implementación del itinerario de Formación Dual.

Finalmente, entre los compromisos que han asumido los centros en el seno del modelo IKD se encuentra la evaluación docente del profesorado mediante el programa "Docentiaz". En fase experimental desde el curso 2011-2012, ha traído consigo la necesidad de que la Comisión de Calidad del Centro emita un informe individual de cada uno de los profesores del Centro que se ha presentado al programa. En estos momentos, en torno al 30% del profesorado se ha presentado al programa.

En el contexto de desarrollo institucional, es de destacar el compromiso de la Escuela, hoy Sección, con programas como EHUNDU que incentivan la estructuración institucional de las enseñanzas a través de las figuras del coordinador/a de curso/módulo/especialidad y la promoción de equipos docentes.

Los Equipos de Dirección han suscrito Documentos de Compromiso Ehundu con el Vicerrectorado de Calidad e Innovación Docente desde el curso 2010/11. Dicho documento recoge elementos e indicadores de seguimiento para las áreas de desarrollo curricular, profesional, territorial, social, institucional y educación activa. Se establecen unos resultados esperados basándose en evidencias de años anteriores. Al cabo del curso, se realiza una evaluación cuantificando el grado de consecución de los objetivos marcados.

Este Equipo de Dirección ha realizado una fuerte apuesta para impulsar una mayor coordinación horizontal y vertical en la titulación. Con el objetivo de que los coordinadores nombrados en el curso 2012/13 pudieran desarrollar las competencias básicas de coordinación de equipos docentes, a invitación de la Dirección, todos ellos participaron en el curso de formación "Estrategias básicas para la coordinación de equipos docentes". Fruto de esta formación y de la reflexión orientada a impulsar el desarrollo curricular del grado, se ha diseñado e implantado un proceso específico que ha permitido establecer una coordinación sistemática por curso, asignatura y Minor, fomentando la cooperación entre el personal integrante de los diferentes equipos docentes.

Los instrumentos específicos diseñados para la coordinación de las asignaturas internamente y entre asignaturas facilitan el seguimiento del desarrollo de las competencias transversales de la titulación e impulsan la coherencia de las guías docentes y la equidad en los criterios de evaluación. Sin duda, todo ello redunda en una mayor calidad de nuestra enseñanza.

En relación con la coordinación de la materia de Trabajo Fin de Grado (TFG), esta labor comenzó en marzo del 2012 con el nombramiento en

Junta de Centro de la persona responsable de esta función; y puede afirmarse que, uno de los retos de la nueva titulación de grado adaptada al EEES, el diseño e implantación del módulo de Trabajo Fin de Grado, ha sido superado con éxito.

Asimismo, el Sistema de Garantía Interna de Calidad (SGIC)diseñado, que recibió en octubre de 2010 el informe de evaluación favorable por parte de la Agencia de Evaluación de la Calidad y Acreditación del Sistema Universitario Vasco (UNIQUAL, es la expresión de la forma en que el Equipo de Dirección asegura avanzar hacia los objetivos definidos explícitamente en materia de calidad, garantizando el desarrollo eficaz de las enseñanzas.

Este SGIC ha sido implementado y revisado periódicamente durante este mandato, mediante el aplicativo Unikude, garantizando la recogida y análisis continuo de información y de los resultados relevantes para la gestión eficaz de la titulación, en especial los resultados de aprendizaje y la satisfacción de los grupos de interés.

Todos los indicadores definidos y controlados por el SGIC están asociados a un procedimiento. Los resultados de los indicadores son accesibles para el personal adscrito, lo que le permite apreciar su evolución en los últimos seis años y la consecución de los objetivos planteados. A este respecto, todos los indicadores están dotados de dos referencias: una referencia mínima que detecta un problema y una referencia máxima que marca un reto a alcanzar.

Asimismo, el plan estratégico está integrado en el SGIC, distinguiendo los principales ejes estratégicos, sus líneas de actuación e indicadores para medir su cumplimiento. Igualmente, mediante el aplicativo Unikude, se elabora anualmente el informe de gestión que recoge información sobre los responsables de los distintos procedimientos y procesos, los procedimientos y procesos revisados, la ejecución del plan estratégico, los resultados de los indicadores, las acciones programadas, la revisión de las directrices Audit y el plan de acciones de mejora.

El SGIC se revisa y actualiza anualmente, de septiembre a diciembre. Se inicia con la revisión de procedimientos, se sigue con la revisión de la titulación y el autoinforme de seguimiento de la titulación durante el mes de noviembre y se finaliza en diciembre con la revisión de procesos y el informe de gestión anual. En este informe se analizan específicamente los indicadores de compromiso establecidos en el programa EHUNDU, entre los centros y la UPV/EHU para mejorar el desarrollo curricular acorde con la propuesta de verificación de la titulación, que está generando cambios en el desarrollo institucional, profesional, social y la educación activa, bases de nuestro modelo educativo IKD. Se establecen las causas de alcanzar o no los objetivos definidos y, tras su análisis, se redactan las correspondientes acciones de mejora.

El Sistema de Garantía Interna de Calidad implantado ha sido una herramienta de gran importancia para lograr la renovación de la acreditación del título de GADE en el año 2015, otro de los hitos de este mandato. A este respecto, no está de más recordar que la normativa

contemplaba, por un lado, la necesidad de la renovación de la acreditación cada seis años, para lo que era necesario obtener un informe positivo, en el que se certificara que el plan de estudios se está llevando a cabo de acuerdo con su proyecto inicial, mediante una evaluación que incluía una visita externa a la Institución; y por otro, un seguimiento externo del título hasta el momento en que debía someterse a dicha evaluación para renovar su acreditación, para lo que se elaboró un protocolo que incluía la definición de unos criterios e indicadores apropiados para tal fin.

5. Actividad investigadora

A pesar de no contar con competencias específicas destinadas a la promoción de la investigación académica, se ha proporcionado, en la medida de nuestras posibilidades, un soporte importante para que se haya avanzado en esta línea. Así, desde la implantación del Grado en Dirección y Administración de Empresas, en 2010/11, hasta el curso 2015/2016, se han defendido con éxito 11 tesis doctorales más. Así, en la actualidad se cuenta con 37 profesores con título de Doctor, de un total de 67 profesores adscritos, lo que supone un porcentaje de Doctores del 74% tomando como referencia el profesorado adscrito de plantilla a tiempo completo.

En la misma línea, cabe reseñar el gran esfuerzo en la dirección de Tesis Doctorales por parte del PDI, habiendo sido defendidas en los últimos cuatro cursos un total de 19 tesis dirigidas por parte del PDI del Centro, 1 en el curso 2011/12; 5 en el 2012/13; 2 en 2013/14; 7 en 2014/15; y 4 en 2015/16. Asimismo, cabe señalar que en la actualidad 2 docentes se encuentran en el proceso de finalización de sus respectivas Tesis Doctorales. La participación del profesorado en Programas de Doctorado resulta, asimismo, subrayable. Es destacable al respecto que cerca de la mitad del profesorado de la Sección ha impartido docencia en los últimos años en un Programa de Doctorado, bien de la UPV/EHU o de otra Universidad. La participación activa del PDI en Programas de Doctorado resulta clave por dos motivos, por el esfuerzo de actualización de conocimientos punteros que dicha docencia implica y por el contacto directo que se establece con potenciales investigadores/as. Cabe señalar, en este sentido, la trascendencia del hecho de que a partir del curso 2009/10, doce profesores y profesoras participen en la docencia del Máster Universitario en Integración Política y Unión Económica en la Unión Europea" que se ofrece en colaboración con el Departamento de Derecho Administrativo, Constitucional y Filosofía de la Facultad de Derecho de la UPV/EHU, Máster oficial que cuenta, asimismo, con el acceso a un programa de Doctorado. En la misma línea, a partir del curso 2013/14 se está impartiendo en la Sección el Máster Oficial Universitario en Economía Social y Solidaria promovido por el Instituto GEZKI (Instituto de Derecho Económico y Economía Social), dirigido por un profesor adscrito a esta Sección.

Asimismo, se ha de hacer referencia a la actividad investigadora desarrollada en el marco de proyectos y grupos de investigación de

convocatorias competitivas financiadas por diversas entidades tales como el Ministerio de Educación y Ciencia, el Gobierno Vasco, la convocatoria general de investigación de la UPV/EHU y las Diputaciones Forales, entre otras. El cambio cultural que se ha llevado a cabo en la Sección al respecto resulta especialmente subrayable. En este sentido, cabe reseñar que en un entorno de fuerte disminución de la dotación presupuestaria destinada a la actividad investigadora, el PDI de la Sección ha logrado incrementar de forma notable su participación en este tipo de proyectos y grupos. Si bien los detalles concretos de la mayoría de los distintos proyectos y grupos de investigación en los que ha participado el PDI se consignan en las sucesivas Memorias de Actividades disponibles en la página web del Centro, interesa referirse a algunos casos específicos. Así, por ejemplo, en la convocatoria de Grupos de Investigación Consolidados del Sistema Universitario Vasco financiada por el Gobierno Vasco (con financiación para el período 2013-2015) se obtuvieron dos Grupos de Investigación consolidados de categoría B, cuyos Investigadores Principales son profesores adscritos a la Sección. Asimismo en la última en la última convocatoria de Grupos de Investigación Consolidados del Sistema Universitario Vasco se ha obtenido un Grupo de Investigación consolidado de categoría A (con financiación para el período 2016-2021). Cabe también reseñar el hecho de que diversos docentes de la Sección han participado de forma activa en los últimos cursos académicos en proyectos de investigación competitivos financiados por el Ministerio de Educación y Ciencia en el marco del Plan Nacional de I+D+i; asimismo, participan de forma activa en la actualidad en Grupos de Investigación de la convocatoria general de investigación de la UPV/EHU, junto con otros docentes de otros centros del ámbito de las ciencias económicas y empresariales de la UPV/EHU. A modo de ejemplo, cabe referirse al equipo de investigación formado por 5 investigadores de la Escuela TEKiGEL (Toki Erakundeen Kudeaketa ikerketa-investigación en la Gestión de Entidades Locales) tiene como objetivo incorporar herramientas de gestión empresarial en la Administración Pública Local adaptándose a las necesidades de los gestores y responsables institucionales de forma que pueda obtenerse una información más relevante a la hora de la toma de decisiones.

Además, se han llevado a cabo, proyectos de investigación Universidad-Empresa y se han suscrito contratos de transferencia con empresas, Administraciones Públicas y otros grupos de interés. Concretamente entre 2010 y 2015, se ha participado en 11 contratos de transferencia. Asimismo, en los últimos años se ha impulsado la oferta de seminarios orientados a la formación en el ámbito de la investigación.

En lo que atañe a las contribuciones académicas a modo de publicaciones, tanto de libros como de artículos en publicaciones periódicas, de ponencias en congresos y seminarios científicos, cabe también reseñar el importante incremento cuantitativo experimentado en los últimos años; y el gran esfuerzo que se ha llevado a cabo para publicar en revistas académicas de impacto internacional y participar en congresos de carácter internacional. Los detalles concretos de la mayoría de las publicaciones en

las que ha participado el PDI de la Sección se consignan en las sucesivas Memorias de Actividades disponibles en la página web del Centro.

Por otra parte, se han reforzado claramente, las relaciones de transferencia de conocimiento de la Sección con las empresas, las Administraciones Públicas y con otros grupos de interés.

Así, se han establecido contratos y acuerdos con empresas e instituciones del entorno como ADEGI, la Cámara de Comercio de Gipuzkoa, la Diputación Foral de Gipuzkoa, Ayuntamientos del Territorio Histórico de Gipuzkoa, distintas consejerías del Gobierno Vasco, Fomento de Donostia / San Sebastián, Orkestra (Instituto Vasco de Competitividad), Gaindegia, EUSTAT, Mondragón Corporación Cooperativa, el Grupo Vocento y Bic Gipuzkoa Berrilan, entre otras. Dichas actividades, en su mayor parte, se detallan en las referidas Memorias del Centro.

Además, en el marco del programa Garaituz del "Txoke Plana" de la Diputación Foral de Gipuzkoa, en el curso 2014-15 varios profesores/as del Centro han liderado la intervención de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea para que personal experto de la UPV/EHU diseñe, implemente y evalúe, junto con la colaboración de estudiantes de últimos cursos de Grado y Postgrado, así como de egresados y egresadas de los cursos académicos 2012-2013 y 2013-2014 de la UPV/EHU, un programa formativo y de intervención destinado a la definición e implantación de un modelo de gestión en empresas en situación de vulnerabilidad. Para dar amparo legal a estas acciones se firmó en noviembre de 2014 un Convenio de Colaboración entre la Diputación Foral de Gipuzkoa y la UPV/EHU.

Por otra parte, en lo que a la actividad de divulgación académica se refiere, la Revista de Dirección y Administración de Empresas editada por la Escuela, en estos momentos figura en el repositorio Addi y en la plataforma Open Journal Systems (OJS) e indexada en Dialnet, Repec, Google académico, Latindex e ISOC.

El Centro ha organizado varios congresos y eventos de carácter internacional. Así, por ejemplo, en marzo de 2015 se ha celebrado el congreso internacional EMAN (Environmental Management Accounting Network) en la Escuela, hoy Sección, y en junio el XXIX Congreso Anual de la Asociación Española de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM), una de las principales organizaciones científicas del ámbito de la economía y empresa.

6. Prácticas en empresas y bolsa de trabajo

El programa de prácticas en empresas gestionado por la Oficina de Relaciones con la Empresa "Bidelan", está consolidado, da buenos resultados y recibe una valoración positiva de los distintos grupos de interés. Sin embargo, la bolsa de trabajo hoy en día tiene un carácter residual tras la implantación de los Centros de Empleo en los Campus de la UPV/EHU que prestan este servicio de una manera más profesionalizada.

La crisis económica vivida sobre todo durante los primeros años del mandato ha dificultado la mejora de los resultados obtenidos en el pasado, al menos en términos cuantitativos, pero nuestros esfuerzos se han centrado en la mejora continua de ambos servicios, aplicando criterios de tipo cualitativo más que cuantitativos.

No obstante, la evolución del número de prácticas realizadas durante los tres últimos cursos es positiva. En función de los datos recogidos en los informes de gestión elaborados con carácter sistemático desde el año 2003/04 por los responsables del programa de prácticas, la evolución de las prácticas voluntarias realizadas en la Sección es favorable, alcanzando el número de 341 prácticas formalizadas en 2015/16.

En este sentido, la presencia en el Campus y en empresas es considerable. Una de cada tres prácticas externas extracurriculares formalizadas en el Campus de Gipuzkoa está gestionada por Bidelan, con la participación de alumnado de la Sección. Además, se dispone de 647 empresas activas (que podrían ofrecer prácticas), aunque durante el 2015/16 formalizaron convenios 170, ofreciendo como media 2 prácticas por empresa. Esta cifra media se ha mantenido durante los últimos 5 años.

Otro aspecto reseñable es la disponibilidad de una amplia red de tutores académicos. Durante el curso 2015/16, 31 de los 67 profesores que tiene la Sección colaboran activamente con esta iniciativa; este nivel de participación garantiza la tutorización efectiva de todas las prácticas. Los tutores del Centro realizan un seguimiento de la práctica con un protocolo de tres fases (inicial, intermedia y final), colaborando con el instructor o instructora de la empresa, que culmina con la evaluación de las prácticas que permite la emisión de un certificado necesario para el reconocimiento de créditos por parte del alumno/a.

Finalmente, las memorias y los informes de los distintos grupos de interés muestran una valoración muy positiva. En 2015/16 el alumnado ha puntuado las prácticas con una media de 4,5 sobre 5 y el instructor de la empresa ha valorado las prácticas del alumnado con una puntuación media de 4,5 sobre 5.

Uno de los desafíos de este mandato era lograr que parte de los Trabajos de Fin de Grado se realizasen en colaboración con las empresas, lo que permitiría la realización de Trabajos de carácter aplicado, lo que redundaría en beneficio no sólo de los alumnos sino también del profesorado encargado de su tutorización y de las propias empresas colaboradoras.

Pues bien, desde su implantación en el curso 2012/13, se han firmado un total de 36 convenios con empresas para el desarrollo del programa de cooperación educativa. En su mayoría, se trata de empresas en las que existía previamente un convenio de prácticas y fruto de la relación establecida, las empresas han propuesto proyectos con la finalidad de desarrollar principalmente planes de marketing, de comunicación o proyectos de tipo consultoría. La evolución que esta iniciativa ha tenido en los cuatro años de andadura ha sido la siguiente: si durante el curso

2012/13 se firmaron 6 convenios, en el curso 2013/14 se han contabilizado un total de 9, en 2014/15 han sido 15 y en 2015/16 un total de 6.

En cuanto a la orientación al empleo son de destacar las Jornadas sobre Salidas Profesionales que se organizan anualmente con la colaboración del Colegio Vasco de Economistas desde hace 7 años. El número de estudiantes que han acudido a estas jornadas ha variado en los diferentes años, con una asistencia media de 75-100 estudiantes. En todo caso, los asistentes han valorado muy positivamente, con una puntuación media superior a 4 sobre 5, a los ponentes y el contenido de las charlas-coloquio, sobre todo las sesiones dedicadas a las técnicas de búsqueda de empleo y fórmulas para la preparación de entrevistas y currículo. La invitación a profesionales de distintas áreas, así como la asistencia de responsables de Recursos Humanos de diferentes empresas punteras permite, además, el establecimiento de nuevas alianzas. Estas Jornadas se han ido enriqueciendo con la organización de diversos talleres que han dado lugar a la organización en febrero próximo del programa formativo en competencias personales y profesionales para la integración en empresas.

En lo que respecta al emprendimiento, otra de las posibles vías de acceso al mercado de trabajo, la Escuela, hoy Sección, ha promovido y apoyado diversos proyectos e iniciativas. Entre otros, cabe destacar los siguientes: **los** premios Think Big, concurso que pretende fomentar el espíritu emprendedor motivando al alumnado para que apliquen sus conocimientos y experiencias profesionales, con objeto de desarrollar servicios y productos viables comercialmente; la difusión de actividades organizadas por Fomento de San Sebastián, haciendo participe a nuestro alumnado en el Plan de Estímulo Económico promovido por esta entidad para impulsar el emprendimiento, la inserción laboral y la competitividad, ya que las medidas que ofrece dicha entidad son de interés para nuestro alumnado de últimos cursos, tales como las ayudas a la creación de empresas, participación en proyectos empresariales, becas, Trabajo Fin de Grado y prácticas en empresas; la participación de profesores en el Programa STARTinnova, un programa para el desarrollo y fomento de comportamientos emprendedores, dirigido a jóvenes que cursan sus estudios de bachillerato y/o formación profesional, promovido por el Diariovasco.com (del grupo Vocento), en colaboración con diversas Universidades y Empresas; la colaboración con Bic Berrilan y el programa Entreprenari, que ha permitido a nuestros estudiantes la oportunidad de participar bajo la forma de convenio de prácticas en la fase de desarrollo de proyectos de emprendimiento y start-ups apoyados por Bic Berrilan y la Diputación Foral de Gipuzkoa.

En esta línea merece destacarse la puesta en marcha en el curso 2015/2016 del concurso de ideas empresariales Ekin-up, que tiene como objetivo fomentar el emprendimiento, motivando a los estudiantes, así como a las personas egresadas, a aplicar su conocimientos, habilidades y experiencia en la puesta en marcha de iniciativas empresariales y nuevos negocios. A la primera edición se presentaron 5 proyectos y participaron 7 estudiantes y a la segunda edición 10 proyectos y 23 personas.

7. Movilidad

En los últimos años se ha dado un impulso importante a la participación del alumnado y del profesorado en los diferentes programas de intercambio. El porcentaje de alumnos que participa en los programas de intercambio se ha incrementado considerablemente (tanto de los enviados como de los recibidos). Asimismo, se ha incrementado significativamente el número de convenios con universidades extranjeras y se han firmado convenios de doble titulación con dos universidades alemanas (OTH Rengensburg y Hochschule Mittweida). Con la implantación del Grado fue necesaria además la revisión y renovación de los convenios de intercambio existentes en 2013/14, lo que ha requerido un incremento de los recursos humanos destinados a su gestión.

Por todo ello, consideramos que es un área de trabajo en el que se han mejorado notablemente los resultados obtenidos, sobre todo en términos cuantitativos, las cifras hablan por sí mismas.

Así, el número de convenios para profesorado, alumnado y PAS con universidades europeas ha crecido en un 75% en los 3 últimos años. En lo que respecta al alumnado, en la actualidad la Escuela tiene acuerdo con 27 países europeos, 68 acuerdos en total (36 renovados y 32 nuevos acuerdos).

Entre estas 68 universidades se ofertan en total 184 plazas para el intercambio del alumnado (donde destacan los países de Alemania y Francia con 24 y 27 plazas en total consecutivamente, seguidos de Polonia con 12). En 59 de estas 68 universidades se ofrece el programa formativo integro en inglés, aunque en la mayoría de los casos se puede sustituir o combinar el programa de asignaturas en inglés con el idioma nacional de la universidad (caso de algunas universidades de Francia, Alemania, Italia o Portugal). Para el profesorado contamos con un país más (Finlandia) y 3 universidades más, con un total de 140 plazas.

El número de movilidades ERASMUS ha crecido en más de un 500% con la sustitución de la Diplomatura por el Grado (en el curso académico 2010/11). El aumento en la participación en otros programas internacionales como América Latina también ha sido destacable.

Tabla. Programas de movilidad. Alumnado enviado

	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
ERASMUS	10	34	66	61	66
AMERICA LATINA	0	5	9	16	7
OTROS DESTINOS	0	0	0	2	0
TOTAL	10	39	75	78	73

Igualmente ha crecido el número de alumnos recibidos notablemente, tanto de Erasmus como de Latino América.

Tabla. Programas de movilidad. Alumnado recibido

	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
ERASMUS	19	21	18	32	30
AMERICA LATINA	8	16	13	18	15
OTROS DESTINOS	1	2	7	3	4
TOTAL	28	39	38	63	49

También conviene destacar que en el ámbito de la colaboración transfronteriza la Escuela, hoy Sección, tiene firmado un convenio específico de colaboración con el Institut D´Administration des Enterprises Pau-BAyonne (IAE), de la Universidad de Pau et des Pays de l´Adour (UPPA, con el fin de promover la movilidad estudiantil y de personal docente, y que pretende ser una herramienta de transición hacia futuros acuerdos que permitirán la obtención de dobles titulaciones UPV/EHU-UPPA, adaptadas a los criterios que se establecen en el EEES.

Asimismo se han firmado convenios de doble titulación con las universidades de OTH Rengensburg y Hochschule Mittweida en Alemania, y con el Institute Universitaire de Technologie de Bayonne et du Pays Basque de UPPA.

Por último, se ha puesto en marcha el programa de tutores/as de acogida al alumnado visitante (Buddy Program). Este programa se promociona entre el alumnado desde el comienzo de GADE.

8. Euskara y plurilingüismo

Partiendo de la idea de que vivimos en un País y Universidad bilingüe, lo cual supone una riqueza cultural de la que debemos enorgullecernos, y siendo conscientes de las limitaciones existentes en cada momento, hemos impulsado y apoyado todas las medidas apropiadas para conseguir que la Sección sea capaz de ofrecer su formación, actividades y servicios en ambas lenguas.

En este sentido, debemos congratularnos de que la implantación del Grado ha permitido que la práctica totalidad de la oferta docente sea bilingüe, con la excepción de una asignatura optativa.

Por otra parte, en el contexto de internacionalización y globalización en el que nos encontramos, se ha impulsado, tal como se ha señalado anteriormente, la movilidad y colaboración entre universidades de distintos países, lo que ha traído consigo la implantación de grupos de asignaturas que se imparten en lenguas extranjeras, inglés o francés, si bien la oferta resulta aún insuficiente para atender a la demanda de nuestro alumnado y de los que recibimos o podríamos recibir a través de los convenios de movilidad.

En esta línea, se ha fomentado el plurilingüismo y su aprendizaje mediante la utilización del laboratorio de idiomas y la participación del profesorado

en cursos para la acreditación en otras lenguas. Fruto de esta labor en estos momentos más del 20% del profesorado está acreditado para impartir docencia en una lengua extranjera.

9. Alumnado

La atención a las necesidades formativas del alumnado es el objetivo central al que ha estado orientado nuestro desempeño, tal como ha quedado reflejado en los apartados anteriores. Ahora bien, entendidas dichas necesidades en un sentido amplio que excede del ámbito estrictamente académico, tenemos que reconocer que no hemos logrado la participación e implicación del alumnado en la vida universitaria, aunque nuestra intención ha sido la de impulsar, considerar y dar curso a sus iniciativas. Un reflejo de ello ha sido la inexistencia durante algún año de Consejo de Estudiantes. A pesar del apoyo recibido en los primeros años de mandato, la Junior Empresa "JUNE", constituida en marzo de 2009, se encuentra en estos momentos inoperativa y no se ha logrado la implicación del alumnado para la creación de un Club de Bolsa, a pesar de los intentos que se han realizado. Sin embargo, la actuación prevista en la promoción de la creación de empresas se ha logrado parcialmente con la creación del concurso de ideas Ekin-up.

Dos posibles causas que expliquen esta falta de participación e implicación del alumnado, más allá de los cambios sociales que se han producido, pueden ser: por un lado, la ausencia de un miembro del equipo de dirección responsable del alumnado y, por otro, el número considerable de alumnos que realizan una movilidad, que orienta sus prioridades en otra dirección.

No obstante, en este mandato se han desarrollado algunas iniciativas, entre las que cabe destacar dos, con el objetivo de mantener una comunicación abierta con el alumnado: la elaboración de un protocolo para el nombramiento al comienzo de curso de delegados de grupo, asignatura, curso y especialidad, y la creación de la Comisión de Seguimiento, prevista en la Memoria de la Titulación, para dar cauce a las quejas de carácter académico del alumnado.

Por otra parte, en un contexto de creciente competencia en el mercado de la enseñanza superior, es necesario hacer un esfuerzo suplementario para atraer nuevos alumnos. En este sentido, además de la participación en la Feria de Orientación Universitaria y la organización de las Jornadas de Puertas Abiertas, se acude a todos los centros de enseñanza secundaria que lo solicitan para informarles de nuestra oferta docente, se va a participar por primera vez en esta primavera en las actividades prácticas de orientación dirigidas al alumnado de primero de bachillerato y se va a editar, además del libreto con la información de la oferta docente de la Facultad, un libreto específico con la información de la oferta docente de la Sección, destinado exclusivamente a las Jornadas de Puertas Abiertas.

Asimismo, se han establecido alianzas o colaboraciones con antiguos alumnos, debido a su vinculación con el tejido empresarial del entorno. En

esta línea es de destacar la organización de las denominadas "charlas en el aula" en las que el profesorado invita a profesionales del entorno, en muchos casos antiguos alumnos, a dar una charla sobre un tema relacionado con la asignatura en la propia aula de clase.

Finalmente, es de destacar la puesta en marcha a iniciativa de la UPV/EHU de una asociación de antiguos alumnos de la UPV/EHU denominada ehualumni, con la que se suple en parte la siempre planteada pero no llevada a cabo creación de una asociación de antiguos alumnos del Centro.

10. Infraestructuras

La Escuela cuenta con un edificio e instalaciones, en general, excelentes, que dan cabida cómodamente a los alumnos y alumnas que cada año acuden a sus aulas, y al profesorado y PAS que presta sus servicios en él, y posibilitan una formación adecuada a las nuevas exigencias del mercado de trabajo, tales como el conocimiento de lenguas extranjeras o el adiestramiento en técnicas informáticas, programas de gestión, métodos de trabajos en equipo, etc.

Ahora bien, al inicio del mandato existía la necesidad de disponer de espacios y equipamiento para responder a las nuevas necesidades docentes que requiere la adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior; a las derivadas de la investigación como consecuencia del incremento de esta actividad en los últimos años; y también, a las surgidas en el PAS para que pueda seguir prestando adecuadamente sus servicios.

Una oportunidad para atender a estas necesidades ha sido el traslado de la biblioteca del Centro a la nueva biblioteca del Campus con la consiguiente liberación de espacios. Así, en dicho espacio se han creado las denominadas "peceras" para fomentar el trabajo en grupo y poder ser utilizadas como vivero de empresas, y el espacio restante se ha acondicionado como sala de estudios. Otras actuaciones han sido las siguientes:

Se ha seguido con la política de dividir las aulas mediante la utilización de tabiques móviles, lo que ha permitido adaptar el espacio disponible en cada aula al número de alumnos asistente a las clases.

Asimismo, se ha seguido una política de sustitución del mobiliario de las aulas por sillas móviles en las aulas de más reducido tamaño.

Por otra parte, una de las antiguas salas de estudio se ha acondicionado como comedor, mejorando y ampliando así de manera significativa el espacio destinado a este fin.

La Oficina de Bidelan y Relaciones Internacionales se ha trasladado de la primera planta a la planta baja para así poder dar un mejor servicio a la creciente demanda de estos dos servicios.

Finalmente, cabe señalar que se han establecido unos criterios para la asignación de despachos individuales conforme se van generando vacantes.

Una asignatura pendiente de este mandato, consecuencia de la crisis económica que hemos padecido, ha sido dar una solución definitiva al problema de la cubierta del edificio, y mejorar así las condiciones ambientales de trabajo del profesorado del Centro.

11. Centenario de la Escuela

En el año 2015 se cumplieron cien años de la creación del Centro como Escuela Pericial de Comercio, acontecimiento del que nos congratulamos todos, y que celebramos convenientemente, a pesar de que coincidiera en el tiempo con el proceso de reorganización de los centros de la UPV/EHU que implicaba su desaparición desde un punto de vista formal como Escuela de Estudios Empresariales, y ha sido aprovechada para proyectar nuestra imagen hacia el exterior y mejorar nuestra presencia social. Los actos organizados más significativos fueron los siguientes:

1- **Presentación del programa de actividades en conmemoración del Centenario de la Escuela.**
2- **EMAN Europe 2015: Sustainability Accounting for Innovation Management.**
3- **Elaboración de un libro en conmemoración del Centenario.**
4- **Escultura conmemorativa del Centenario.**
5- **Exposición escultórica.**
6- **Jornada institucional.**
7- **XXIX Congreso de AEDEM: Estrategia empresarial ante un escenario de crisis.**
8- **Exposición fotográfica.**
9- **Jornada del alumnado.**
10- **Vídeo del Centenario.**

12. Gobernanza

Reforma del régimen de funcionamiento de la Escuela

En el programa de dirección a este apartado lo denominábamos en realidad "Reforma de régimen de funcionamiento de la Escuela" y señalábamos que la aprobación de los nuevos Estatutos de la UPV/EHU mediante el Decreto 17/2011, de 15 de febrero, traería consigo la necesidad de renovar el Reglamento de Régimen Interno de la Escuela, de manera que una vez aprobado el Reglamento Marco por la Universidad, tendríamos que elaborar un borrador y proyecto de Reglamento Interno, para su posterior aprobación por la Junta del Centro, compromiso que cumplimos al poco de iniciar nuestro mandato.

Pues bien, el proceso de reorganización de centros aprobado por la UPV/EHU que ha dado lugar a la creación de la Facultad de Economía y

Empresa ha supuesto un cambio radical en esta cuestión y ha requerido una gran dedicación de este equipo de dirección.

Sin ánimo de exhaustividad, conviene mencionar que desde que se aprobó la creación de la nueva Facultad de Economía y Empresa se ha vuelto a modificar el Reglamento Marco de Centros, al que se presentaron enmiendas consensuadas entre el Decano de la Facultad de Sarriko y los Directores de las Escuelas de San Sebastián, Vitoria y Bilbao.

Se estableció el régimen de funcionamiento transitorio de la nueva Facultad con la constitución de una Junta de Facultad Provisional y una Comisión Permanente.

Todas las funciones de la Junta de Facultad que el Reglamento permite se delegaron en las Juntas de Sección.

Se ha elaborado el Reglamento de la Facultad de Economía y Empresa.

Se está trabajando en el diseño del nuevo SGIC de la Facultad de Economía y Empresa.

Se va a editar un nuevo libreto informativo con la oferta docente de la Facultad de Economía y Empresa.

Se está trabajando en el diseño de la nueva página web de la Facultad de Economía y Empresa.

Se han celebrado elecciones a Junta de Facultad y Junta de Sección.

Se han convocado las elecciones a Decano.

En este proceso, nuestra guía de actuación ha sido que el nuevo centro tuviera en cuenta los principios recogidos en los estatutos de la UPV/EHU que posibilitan la creación de secciones de centro, especialmente en los centros multicampus, y que permiten la gestión descentralizada y con autonomía tanto para la organización de la actividad docente, la ejecución presupuestaria como la tramitación administrativa.

13. Conclusión

Echando la vista atrás, a los cinco años transcurridos, creemos que la Escuela, hoy Sección ha dado pasos importantes consolidando la oferta docente de GADE y el programa de prácticas, implantando el SGIC a través del aplicativo Unikude, logrando la acreditación de GADE, impulsando los programas de movilidad e integrando al profesorado procedente de la Unidad Delegada.

Todo ello ha sido posible gracias a la implicación del conjunto de los miembros de la Escuela, hoy Sección: Equipo de Dirección, Personal Docente e Investigador, Personal de Administración y Servicios y Alumnado.

Creemos haber llevado a cabo las labores de dirección trabajando verdaderamente en equipo, con transparencia, mostrando un talante

Empresa ha supuesto un cambio radical en esta cuestión y ha requerido una gran dedicación de este equipo de dirección.

Sin ánimo de exhaustividad, conviene mencionar que desde que se aprobó la creación de la nueva Facultad de Economía y Empresa se ha vuelto a modificar el Reglamento Marco de Centros, al que se presentaron enmiendas consensuadas entre el Decano de la Facultad de Sarriko y los Directores de las Escuelas de San Sebastián, Vitoria y Bilbao.

Se estableció el régimen de funcionamiento transitorio de la nueva Facultad con la constitución de una Junta de Facultad Provisional y una Comisión Permanente.

Todas las funciones de la Junta de Facultad que el Reglamento permite se delegaron en las Juntas de Sección.

Se ha elaborado el Reglamento de la Facultad de Economía y Empresa.

Se está trabajando en el diseño del nuevo SGIC de la Facultad de Economía y Empresa.

Se va a editar un nuevo libreto informativo con la oferta docente de la Facultad de Economía y Empresa.

Se está trabajando en el diseño de la nueva página web de la Facultad de Economía y Empresa.

Se han celebrado elecciones a Junta de Facultad y Junta de Sección.

Se han convocado las elecciones a Decano.

En este proceso, nuestra guía de actuación ha sido que el nuevo centro tuviera en cuenta los principios recogidos en los estatutos de la UPV/EHU que posibilitan la creación de secciones de centro, especialmente en los centros multicampus, y que permiten la gestión descentralizada y con autonomía tanto para la organización de la actividad docente, la ejecución presupuestaria como la tramitación administrativa.

13. Conclusión

Echando la vista atrás, a los cinco años transcurridos, creemos que la Escuela, hoy Sección ha dado pasos importantes consolidando la oferta docente de GADE y el programa de prácticas, implantando el SGIC a través del aplicativo Unikude, logrando la acreditación de GADE, impulsando los programas de movilidad e integrando al profesorado procedente de la Unidad Delegada.

Todo ello ha sido posible gracias a la implicación del conjunto de los miembros de la Escuela, hoy Sección: Equipo de Dirección, Personal Docente e Investigador, Personal de Administración y Servicios y Alumnado.

Creemos haber llevado a cabo las labores de dirección trabajando verdaderamente en equipo, con transparencia, mostrando un talante

integrador y abierto a todos, respetuoso con las minorías y, en definitiva, al servicio de todo el personal y de la sociedad.

A pesar de los logros alcanzados, se tiene que seguir mejorando puesto que el riesgo que se corre de quedarse atrás es grande debido a la creciente competencia existente en el territorio en el área de empresa.

Debemos confesar que el proceso de reorganización de centros aprobado por la UPV/EHU, que ha supuesto nuestra integración en la nueva Facultad de Economía y Empresa, no estaba previsto en nuestro programa de dirección y ha alterado las prioridades de actuación de este Equipo.

Pendientes las elecciones a Decano, se desconoce con precisión la estructura organizativa y el modelo de gestión de la Facultad de Economía y Empresa, si bien el Reglamento de la Facultad establece las grandes líneas de su régimen de funcionamiento.

En este sentido, está previsto que la nueva dirección del Centro y el equipo de gobierno de la universidad establezcan un documento de compromiso en el que se especificarán los objetivos estratégicos del nuevo centro y los indicadores que midan la consecución de esos objetivos, para lo que se tendrán en cuenta los objetivos establecidos para la reorganización de los centros docentes de la UPV/EHU. En consecuencia, la dirección del Centro tendrá que proponer, impulsar y coordinar acciones con el fin de alcanzar los objetivos establecidos, y realizar un seguimiento sistemático de los resultados obtenidos a través de la evaluación de los indicadores relativos a cada acción.

Por otra parte, en cuanto a la organización departamental, debido a la excesiva fragmentación del PDI en diferentes departamentos, está prevista una nueva estructura departamental que agrupe al personal docente e investigador en un número inferior de departamentos, cuyo alcance en estos momentos se desconoce.

Finalmente, tras la aprobación del Real Decreto 43/2015, la posible implantación de la nueva estructura de planes de estudios, con el formato conocido como 3+2, exigirá la renovación y ampliación de la actual oferta docente, tanto de grado como de postgrados, en el marco del nuevo plan de grados de la UPV/EHU.

Estos son los principales retos a los que el próximo Equipo de Dirección de la ya Facultad de Economía y Empresa deberá hacer frente y dar respuesta, para lo que necesitará la colaboración y esfuerzo de todos sus miembros.